

0- 793651

На правах рукописи

Светлов

Светлов Геннадий Валентинович

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР С ПРИМЕНЕНИЕМ  
МЕТОДОВ ЦЕНОВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**

Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством:

- предпринимательство
- ценообразование

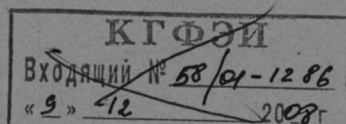
**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

✓

Великий Новгород

2008



Диссертационная работа выполнена на кафедре маркетинга и управления персоналом Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»

Научный руководитель

доктор экономических наук, профессор  
Омаров Магомед Магомедович

Официальные оппоненты:

Заслуженный деятель науки  
Российской Федерации,  
доктор экономических наук, профессор  
Есипов Виктор Ефимович,  
Санкт-Петербургский государственный  
университет экономики и финансов

кандидат экономических наук, доцент  
Алексеева Нина Федоровна,  
Новгородский государственный университет  
имени Ярослава Мудрого

Ведущая организация:

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования Рос-  
сийская инженерная академия

Защита состоится 25 декабря 2008 г. в 15<sup>00</sup> часов на заседании диссертационного совета Д 212.168.01 при Новгородском государственном университете имени Ярослава Мудрого по адресу: 173015, Великий Новгород, ул. Псковская, 3, ауд. 112.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке института экономики и управления Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого.

Автореферат разослан «21» ноября 2008 года

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000802342

М. В. Любимова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** В начале XXI века сложилась новая ситуация, когда на транснациональном рынке сформировались три господствующие силы: клиенты, конкуренция и коренные изменения, при этом потребители стали доминирующей силой. В этой связи предпринимательские структуры вместе с массовым производством стали предлагать потребителям высокое качество за низкую цену, возможности выбора товаров и услуг и высокий уровень обслуживания. Консолидация потребителей на определенных товарных рынках коренным образом изменила отношения между продавцами и покупателями, что связано с легким доступом к большому объему информации и появлением новых информационных технологий.

С формированием транснационального рынка ужесточилась также и конкуренция. Если ранее предпринимательским структурам удавалось осуществлять продажу товара, приемлемого по качеству, то теперь конкуренция не только усилилась, но и стала многообразной. Предпринимательские структуры разрабатывают стратегии и тактики рыночного поведения на нескольких конкурентных основах. В современных условиях низкие цены, высокое качество и высокий уровень обслуживания становятся стандартом для потребителей. Держаться наравне с другими товаропроизводителями теперь не является достаточным условием успеха, необходимо быть впереди, выше стандарта. Новые технологии изменяют природу конкуренции в неожиданных для предпринимательских структур направлениях, позволяют сократить расстояние между собой и клиентом, повышая их ожидания относительно всех компаний, действующих на рынке.

Анализируя возникающие проблемы, отдельные экономисты считают, что предпринимательские структуры могут решить их путем разработки или совершенствования корпоративной стратегии, что отвлекает их от проведения базовых изменений. Если у предпринимательских структур возникают проблемы с бизнесом, то происходит это потому, что их специалисты не изобретают, не производят, не продают и не проводят послепродажного обслуживания лучше других, а финансовые операции в новых условиях не являются более важными, чем остальные. Механизм функционирования предпринимательских структур, основанный на специализации и фрагментации процессов также не способствует инновационному развитию организаций.

**Степень изученности проблемы.** Новые экономические условия требуют новых, более прогрессивных направлений обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Значительный вклад в развитие теории конкуренции и конкурентоспособности, как товаров, так и предпринимательских структур внесли такие зарубежные ученые экономисты как: Д. Аакер, Ф. Котлер, Ж.Ж. Лондон, Дж. Майерс Ф. Найт, М. Портер, Д. Риккардо, А. Смит, А. Томпсон, Г. Черчилль, Й. Шумпетер и другие. Среди российских ученых, исследователей данной проблемы можно выделить Л. Азоева, И.А. Аренкова, Г.Л. Багиева, Е.В. Будзина, А.А. Воронова, Е.П. Голубкова, Е.Е. Игидова, К. Потемкина, С.Г. Светунькова, Р.А. Фатхутдинова и других.

**Целью диссертационного исследования** является разработка методологических подходов и практических рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур с использованием методов ценового воздействия.

В соответствии с поставленной целью были определены следующие задачи исследования:

- изучить и обобщить теоретические исследования зарубежных и отечественных ученых по обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур;
- изучить теоретические основы управления качеством и конкурентоспособностью продукции в контексте применения ценовых и неценовых методов обеспечения ее конкурентоспособности;
- предложить новые методические подходы к формированию ценовой политики в целях обеспечения конкурентоспособности предпринимательских формирований;
- выявить преимущества реинжиниринговых мероприятий в обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур в кризисные периоды;
- исследовать основные принципы, выявить преимущества и недостатки бенчмаркинга в системе обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур;
- предложить методологические подходы к формированию устойчивых конкурентных преимуществ и конкурентных стратегий предпринимательских структур;
- разработать методические рекомендации по определению общепроизводственных и общехозяйственных затрат при производстве конкурентоспособной продукции;
- разработать методику расчета цен на работы производственного характера предпринимательских формирований и дать рекомендации по расчету плановой себестоимости и определению уровня рентабельности продукции предпринимательских структур;
- разработать методические рекомендации по порядку проверки контрактных (договорных) цен на продукцию предпринимательских структур.

**Предметом исследования** являются управленческие отношения, методологические и методические аспекты обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе использования ценовых методов воздействия.

**Объектом исследования** в соответствии с поставленной целью и определенными задачами являются предпринимательские структуры, а также совокупность организационно-экономических отношений, обеспечивающая их конкурентоспособность.

**Методология и методика исследования.** Теоретической и методологической основой диссертационного исследования выступают труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, разработки коллективов ведущих научно-



исследовательских институтов по проблемам управления и обеспечения роста эффективности и конкурентоспособности предпринимательских структур.

**Информационная база** диссертационного исследования представлена данными государственных статистических органов, материалами научно-практических конференций и результатами научных исследований, опубликованных в статьях и докладах российских и зарубежных ученых-экономистов, а также законодательными и нормативными актами, регламентирующими предпринимательскую деятельность в Российской Федерации.

В ходе диссертационного исследования применялись системный и программно-целевой подход, монографический, графический, экономико-статистические и эвристические методы исследования.

**Научная новизна** диссертационной работы состоит в разработке теоретических положений, методологических подходов и практических рекомендаций по обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур с учетом ценовых методов воздействия. Приращение научного знания, полученного в ходе диссертационного исследования, представлено следующими элементами:

- на основе выделенных наиболее важных составляющих рыночного успеха предложены основные этапы планирования обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур;
- предложена методика управления конкурентоспособностью продукции и алгоритм оценки конкурентоспособности предпринимательских структур;
- выявлены преимущества реинжиниринговых мероприятий при обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур в кризисные периоды;
- предложены основные принципы, выявлены преимущества и недостатки бенчмаркинга в системе обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур;
- разработаны и внедрены в практику методические рекомендации по определению общепроизводственных и общехозяйственных затрат при производстве конкурентоспособной продукции;
- разработана и апробирована методика расчета цен на работы производственного характера предпринимательских формирований и даны рекомендации по расчету плановой себестоимости и определению уровня рентабельности продукции предпринимательских структур.

**Практическая значимость результатов исследования** заключается в возможности их использования в качестве методологической базы руководителями и специалистами организаций различных сфер деятельности. Значительная часть разделов и положений диссертации доведена до стадии, обеспечивающей возможность их непосредственного использования при обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур с использованием ценовых и неценовых методов, при разработке конкретных программ развития предпринимательства. Теоретические положения работы могут быть использо-

ваны в преподавании учебных курсов «Основы предпринимательства», «Стратегический маркетинг», «Маркетинг», «Ценообразование».

**Апробация и реализация результатов исследования.** Результаты исследования опубликованы в 8 публикациях, в том числе 1 научная статья в рецензируемых и реферируемых журналах, рекомендуемых ВАК РФ, доложены на ряде научных и научно-практических конференций, в том числе с международным участием.

**Структура и объем работы.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 168 источников, приложений. Общий объем работы - 174 страницы компьютерного текста, включая 10 рисунков и 13 таблиц.

**Во введении** обоснована актуальность темы, определены цели и задачи работы, сформулирована научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

**В первой главе** «Теоретические основы управления и ценовое воздействие при обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур» рассмотрена эволюция развития предпринимательства, конкуренции и систем управления в развитых странах мира, изучена методология управления качеством и выделены факторы, определяющие конкурентоспособность товара предпринимательских структур, проанализированы основные параметры и показатели оценки конкурентоспособности, выявлены проблемы ценового воздействия - как важнейшего фактора обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.

**Во второй главе** «Основные направления обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур» определены преимущества реинжиниринговых мероприятий в обеспечении конкурентоспособности в кризисные периоды, предложены основные принципы, выявлены преимущества и недостатки бенчмаркинга в обеспечении качества продукции конкурентоспособности предпринимательских структур. В диссертации даны рекомендации по использованию аутсорсинга как нового инструмента обеспечения конкурентоспособности, а также предложены методологические подходы к формированию устойчивых конкурентных преимуществ и конкурентные стратегии предпринимательских структур.

**В третьей главе** «Методические рекомендации по обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур и методы ценового воздействия» даны методические рекомендации по расчету общепроизводственных и общехозяйственных затрат при производстве конкурентоспособной продукции, предложена и апробирована методика расчета цен на работы производственного характера, даны методические рекомендации по расчету плановой себестоимости и определению уровня рентабельности продукции предпринимательских структур, разработаны и применены на практике методические рекомендации по порядку проверки проверки контрактных (договорных) цен на продукцию предпринимательских структур.

**В заключении** даны основные выводы и предложения по теме исследования.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**В диссертационном исследовании на основе выделенных наиболее важных составляющих рыночного успеха предложены основные этапы планирования обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.**

Под конкурентоспособностью в диссертации понимается комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик товара, определяющих его успех на рынке. С момента появления на рынке товар проходит проверку на степень удовлетворения потребностей потребителей: каждый покупатель приобретает тот товар, который максимально удовлетворяет его потребности, поэтому конкурентоспособность тесно связана с понятием конкуренции.

В диссертации для достижения предпринимательскими структурами рыночного успеха особо значимыми выделены следующие составляющие:

- определение главных факторов конкурентоспособности товаров конкурентов;
- изучение деятельности в области рекламы и стимулирования сбыта фирм конкурентов;
- исследование практики присвоения торговых марок товарам;
- определение привлекательных сторон упаковки конкурентов;
- изучение организации сервиса конкурирующих фирм;
- анализ сбыта и его организация у конкурентов;
- изучение каналов товародвижения конкурентов.

Исследования показали, что к наиболее важным параметрам определяющим конкурентоспособность товара относятся:

- параметры назначения, т.е. свойства товара, определяющие области его применения и функции, которые он предназначен выполнять;
- эргономические параметры, характеризующие соответствие товара свойствам человеческого организма в процессе потребления;
- эстетические параметры, характеризующие внешнее восприятие товара.

Проведенные нами исследования позволили выделить три принципиальных различия между качеством и конкурентоспособностью продукции:

- сравнение с базой является необходимым элементом оценки уровня качества;
- при анализе качества можно сравнивать также однородные товары;
- при неизменных качественных характеристиках товара, его конкурентоспособность может меняться в широких пределах, реагируя на изменение конкурирующих товаров, на воздействие рекламы и на проявление других возможных по отношению к данному товару факторов.

Система управления конкурентоспособностью товара начинается с создания организационно-экономического механизма, быстро адаптирующегося в условиях внешней среды, который, в свою очередь, требует создания открытой системы управления в целях использования синергетического эффекта.



Рисунок 1 - Основные этапы планирования обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур

Выбор системы управления во многом зависит от степени обеспеченности рынка товаром.

В диссертации система управления конкурентоспособностью рассматривается со следующих позиций:

- управляемая система – это производственно-технологический цикл формирования качества и конкурентоспособности продукции на всех стадиях воспроизводственного цикла;
- управляющая система – это трудовой коллектив организации или их совокупности, присутствующих на рынке;
- органы управления выполняют общие и специфические функции в системе управления качеством и конкурентоспособностью продукции.

**В диссертационной работе предложена методика управления конкурентоспособностью продукции и алгоритм оценки конкурентоспособности предпринимательских структур.**

Любая система требует регулирования, поэтому предложенная в диссертации методика управления конкурентоспособностью продукции состоит из следующих блоков:

- 1 блок – анализ ситуации на рынке товаров: спрос, предложение и тенденции развития;
- 2 блок – оценка конкурентоспособности продвижения товара на рынке;
- 3 блок – формирование стратегий и целей и определение критериев конкурентоспособности;
- 4 блок – выбор методов и средств реализации стратегии;
- 5 блок – планирование маркетинговых мероприятий по жизненным циклам продукции;
- 6 блок – организация и контроль обеспечения конкурентоспособности товара;
- 7 блок – оценка результатов деятельности системы управления конкурентоспособностью товаров.

Предлагаемый в диссертации алгоритм оценки конкурентоспособности организаций в системе предпринимательства состоит из шести последовательных шагов. На первом шаге «Формирование требований к изделию» на основе изучения рынка, сбора данных о конкурентах, потенциальных потребителях производится анализ проекта, оценка стоимости, определение емкости рынка и перспектив сбыта (рис. 2).

На втором шаге «Определение перечня параметров, подлежащих оценке» необходимо определить цели анализа конкурентоспособности, показатели конкурентоспособности по техническим параметрам, выбрать базу сравнения, провести сегментирование рынка и с одновременным выбором стратегии охвата рынка. Далее производится анализ нормативных параметров и рассчитывается показатель конкурентоспособности по нормативным параметрам.

На третьем шаге на основе анализа потребителей и цен на рынке происходит определение показателя конкурентоспособности по экономическим параметрам. Далее, следуя предлагаемому нами алгоритму, производится расчет интегрального показателя конкурентоспособности, делается вывод о конкурентоспособности и разрабатываются меры по повышению конкурентоспособности и оптимизации затрат.

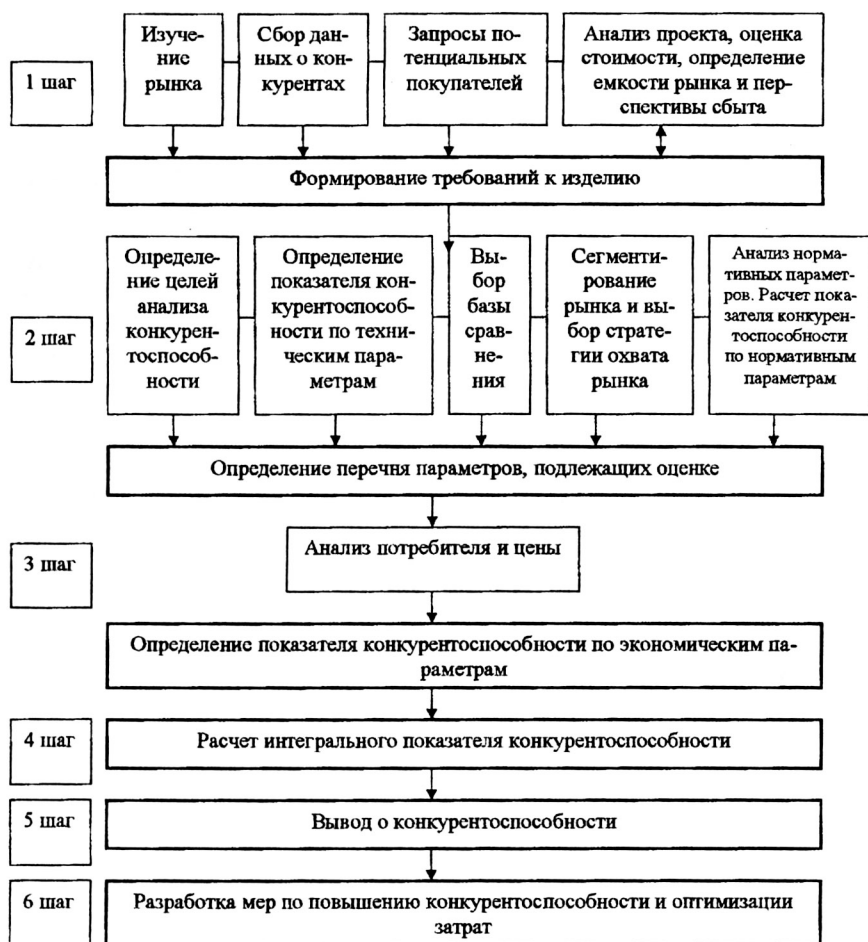


Рисунок 2 - Алгоритм оценки конкурентоспособности организаций в системе предпринимательства

Обеспечение конкурентоспособности организаций представляет собой в первую очередь философию управления всей системой в условиях рынка с учетом следующих условий:

- понимание нужд потребителей и тенденций их развития;
- изучение поведения и возможностей конкурентов;
- знание состояния и перспектив развития рынка;
- знание окружающей среды и ее тенденций;



- умение создать новый товар и так довести его до потребителя, чтобы он предпочел его товару конкурента;
- ориентация на перспективу.

**В диссертации выявлены преимущества реинжиниринговых мероприятий при обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур в кризисные периоды.**

Проведенные исследования показывают, что реинжиниринг требует от предпринимательских структур возврата к исходным позициям и поиска более удачного способа ведения дел и представляет собой фундаментальное переосмысление и перепроектирование бизнес-процессов для достижения конкретных преимуществ, существенно улучшающих показатели результативности. Реинжиниринг призван обеспечить общий мощный рост результативности предпринимательских структур и не имеет ничего общего с небольшими частичными изменениями.

Исследования показывают, что предпринимательские структуры, занимающиеся реинжинирингом целесообразно разделить на три группы.

К первой группе относятся предпринимательские структуры, которые оказались в кризисных ситуациях на грани банкротства. Если затраты предпринимательских структур выше, чем у конкурентов или качество ниже, а клиенты открыто выражают недовольство, то деятельность компании нуждается в кардинальных улучшениях, и предприниматель должен провести полный реинжиниринг бизнеса.

Ко второй группе относятся предпринимательские структуры, которые не так сильно затянуты в кризисную ситуацию, но предчувствуют грозящую катастрофу и ожидают бедственное положение компании. Если в настоящее время финансовые показатели и выглядят нормально, то в перспективе менеджеры чувствуют, что новые конкуренты больше удовлетворяют потребности клиентов, а во внешней среде произошли изменения, которые могут начать уничтожение компании. Такие предпринимательские структуры могут провести реинжиниринг не дожидаясь кризисной ситуации.

К третьей группе относятся предпринимательские структуры, которые занимаются реинжинирингом на вершине своего успеха. В сложившейся ситуации у компании нет никаких заметных трудностей ни на данный момент, ни в перспективе, но руководство начинает осуществлять коренные перемены, наращивая производительность, стремится поднять планку конкуренции на недосягаемую высоту и поставить соперников в еще более жесткие условия.

Независимо от того, к какой группе относится предпринимательская структура при реинжиниринге основные составляющие бизнес-процесса – трудовые задания, становятся из узкоспециализированных многомерными. При этом считается, что завтрашний день не обязательно будет лучше сегодняшнего, поэтому самообучение является частью работы.

Основные виды радикальных изменений, преимущества и результат реинжиниринговых мероприятий в предпринимательских структурах представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Содержание и преимущества реинжиниринговых мероприятий

Коренные изменения и направления процессов реинжиниринга	Содержание реинжиниринговых мероприятий	Преимущество реинжиниринговых мероприятий	Результаты коренных изменений
1. Несколько работ объединяются в одну	Отсутствие конвейера, многие разрозненные работы объединены в одну целую	Сокращение накладных расходов, устраняются сбои и недоразумения, ответственность за все этапы процесса возлагается на одного человека, улучшение контроля	Каждый работник чувствует себя важным, ориентируется на клиента, решает возникшие проблемы, переживает за конечный результат и постоянно обучается
2. Решения принимают работники	Реинжиниринг ужимает свои процессы по горизонтали и вертикали. Вертикальное сжатие означает, что на стадиях процесса работники принимают решения, которые ранее принимали менеджеры	Принятие решения не отделимо от реальной работы, а становится ее частью	Общее образование повышает аналитические способности работников. Команда способна обучить вновь нанятых работников. Непрерывное образование становится нормой прошедших реинжиниринг предпринимательских структур. Руководители становятся лидерами, способными влиять на работника словами и делами, укреплять их убеждения и ценности
3. Этапы процесса выполняются в естественном порядке	Процессы свободны от диктата прямолинейной последовательности этапов, и в работе может использоваться естественный порядок	Ускорение процесса за счет одновременного выполнения работ, сокращение времени, снижение вероятности возникновения крутых изменений	Заставляет людей, показывающих выдающиеся результаты, понять необходимость дальнейшего роста и развития
4. Процессы имеют множество вариантов	Для удовлетворения клиентов необходимо множество вариантов одного и того же процесса с учетом требований рынка и ситуации. Новые процессы должны давать такую же экономию на масштабе как и при массовом производстве	При таком подходе нет места ни особым ситуациям, ни исключениям	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изменение характера трудовых знаний;</li> <li>- работа носит многомерный характер;</li> <li>- изменение выполняемых функций инженеров и менеджеров;</li> <li>- границы и содержание выполняемых работником трудовых задач расширяются</li> </ul>
5. Работа выполняется там, где возможно сделать ее наиболее эффективно	Перемещение работы внутри организации не зависимо от границ между ее функциональными подразделениями	Повышаются общие экономические результаты процессов	В прошедших реинжиниринг предпринимательских структурах результат оценивается по созданной стоимости.
6. Сокращение объемов проверок и контроля	Вместо обычного детального контроля реинжиниринг предлагает совокупный или отсроченный контроль процессов	Реинжиниринг обеспечивает сокращение издержек, связанных с контролем	Команды, выполняющие ориентированные на процесс работы, являются самоконтролируемыми, т.е. процессными командами
7. Минимализация необходимых согласований	Минимализация согласований происходит за счет сокращения числа контактов с внешней средой. Снижается вероятность получения противоречивой информации требующей согласования	Значительно уменьшается количество сбоев в процессе и потребность в согласовании	Менеджеры больше помогают работникам, меньше занимаются бумагами
8. Использование ситуационного менеджмента	Ситуационный менеджер действует в качестве буфера между сложным процессом и клиентом, ведет себя как - будто отвечает за весь процесс	Ситуационные менеджеры создают у клиентов полезную иллюзию интегрированных процессов обслуживания	Формируется команда ситуационных работников

Проведенные нами исследования показали, что важной особенностью реинжиниринга является возможность изменения роли высших руководителей предпринимательских структур. Мероприятия по реинжинирингу перемещают их ближе к процессным командам и к клиентам, поскольку результаты деятельности в большей степени зависят от работы процессной команды, чем от действий менеджеров, ориентированных на задачи.

При использовании реинжиниринга руководители должны быть лидерами, способными своими действиями и словами влиять на работников, укрепляя их ценности и убеждения, а также нести полную ответственность за результаты реинжиниринга.

**В диссертационной работе предложены основные принципы, выявлены преимущества и недостатки бенчмаркинга в системе обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.**

В диссертации бенчмаркинг рассматривается как деятельность предпринимательских структур по организационному планированию достижений и лучших результатов в экономической деятельности. Бенчмаркинг является продуктом крупного бизнеса и в поисках конкурентных преимуществ направляет усилия на разработку новых методов управления, а сами исследования носят глобальный характер.

Цель бенчмаркинга в предпринимательских структурах состоит в повышении конкурентоспособности за счет внедрения опыта эталонной организации и разработки мероприятий, обеспечивающих товару лучшее положение на рынке.

Эталоном для сравнения могут быть выбраны организации, относящиеся к другим отраслям, особенно в части вспомогательных процессов. С помощью бенчмаркинга целесообразно исследовать направления деятельности предпринимательской структуры, которые влияют на ее конкурентоспособность: процесс заказа, цепочку разработки нового товара, организацию процесса производства и сбыта, стандарты поведения, организационную культуру и другие.

Проведенные нами исследования показали, что бенчмаркинг товара целесообразно проводить в три этапа:

1. Определить наиболее важные параметры товара для потребителя.
2. Сравнить соответствующие параметры у конкурентов.
3. Определить сильные и слабые стороны товара с учетом приоритетов потребительских требований.

Проведенные в диссертации исследования показали, что в современной системе предпринимательства бенчмаркинг базируется на следующих принципах (табл. 2).

Проведенные исследования позволили выделить четыре основных вида бенчмаркинга, каждому из которых присущи как определенные преимущества, так и недостатки (табл. 3).

Исследование процесса бенчмаркинга предпринимательских структур состоит из 6 этапов:

I этап. Определение проблем, анализ показателей организации и выбор объекта бенчмаркинга.

- II этап. Планирование бенчмаркингowego процесса.  
 III этап. Выбор партнеров по бенчмаркингу.  
 IV этап. Сбор информации о фактах превосходства.  
 V этап. Подготовка бенчмаркингowego проекта.  
 VI этап. Внедрение бенчмаркингowego проекта в общий процесс собственной организации.

Таблица 2 – Основные принципы бенчмаркинга в системе предпринимательства

Принцип бенчмаркинга	Содержание принципа
Принцип аналогии бенчмаркинговой предпринимательской структуры	Изучаемые процессы партнеров должны быть схожими, а результаты их оценки возможными для переноса
Принцип изучаемости количественных показателей	Изучаемые процессы предпринимательской структуры должны быть количественно измеримыми
Принцип достоверности параметров и информации	Бенчмаркинг должен проводиться на основе фактических данных, точного анализа и изучения процесса партнерской предпринимательской структуры
Принцип ориентации на процессы	Наилучших результатов можно добиться, только постоянно совершенствуя свои процессы работы. Выгоднее и результативнее улучшать вспомогательные и обслуживающие операции
Принцип приоритетности требований рынка	Для бенчмаркингowego изучения необходимо выбирать те, которые принесут наибольшую дополнительную ценность с точки зрения требований рынка
Принцип взаимности	Бенчмаркинг является деятельностью, основанной на взаимных отношениях и обмене данными, которые обеспечивают выигрышную ситуацию с обеих сторон
Принцип коллегиальности и коллективизма	Процесс планирования бенчмаркинга, поездки и командировки с целью перенятия опыта партнера и анализ полученных результатов должны осуществляться командой, в которую входят как менеджеры, так и рядовые сотрудники
Принцип гибкости и адаптивности	Бенчмаркинг может применяться для изучения любого процесса, товара или функций. Партнером по бенчмаркингу может быть аналогичное подразделение той же организации, конкретные предпринимательские структуры, выпускающие аналогичные товары, но действующие на других рынках или компании, действующие в другой отрасли, обладающие аналогичными процессами

В диссертации представлена классификация бенчмаркингowych процессов, которые позволяют предпринимательским структурам равняться на лучшие организации и идти дальше, быть впереди их. Среди бенчмаркингowych процессов на первом месте находится изучение опыта проведения рыночных исследований: определение спроса на товары, составление прогноза предложения, исследование

дование тенденций развития рынка, а также изучение конкурентов и разработка конкретных мероприятий, обеспечивающих лучшее положение по исследуемым направлениям. (рис. 3).

Таблица 3 – Преимущества и недостатки отдельных видов бенчмаркинга в предпринимательстве

Вид	Возможные партнеры	Преимущества	Недостатки
Внутренний	Отделы, филиалы, занимающиеся отдельными видами деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- простота сбора данных;</li> <li>- хорошие результаты в диверсифицированных, развитых, передовых компаниях;</li> <li>- высокая точность сравнения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- внутренняя замкнутость;</li> <li>- ограниченный обзор;</li> <li>- необходимость различий в рабочих процессах разных подразделений из-за влияния географических, исторических факторов и опыта руководителей</li> </ul>
Внешний	Аналогичные предпринимательские структуры, обслуживающие другие рынки	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доступ к информации;</li> <li>- соотносимость;</li> <li>- аналогичность технологий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточно широкие рамки процесса обучения;</li> <li>- небольшие различия между организациями, принадлежащими ранее одному министерству</li> </ul>
Конкурентный	Непосредственные конкуренты, обслуживающие тот же покупательский сегмент	<ul style="list-style-type: none"> <li>- конкуренты - традиционный объект внимания сбора информации;</li> <li>- приемлемость для некоммерческих организаций;</li> <li>- уточнение позиционирования товаров предпринимательской структуры рынке, т.к. методы работы на рынке влияют на мнения покупателей, поставщиков и т.д.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможное излишнее внимание к факторам общей конкурентоспособности вместо поиска лучших методов;</li> <li>- недоверие и страх перед конкурентами, препятствующие сбору данных;</li> <li>- вопросы этики;</li> <li>- контроль со стороны антимонопольных органов</li> </ul>
Функциональный	Организации, имеющие наилучшие товары (услуги), процессы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокий потенциал обнаружения инновационных методов;</li> <li>- стимулирующие результаты;</li> <li>- доступ к базам данных;</li> <li>- раскрытие сущности бенчмаркинга в наибольшей степени</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- трудности в адаптации методов к другой внутренней и внешней среде;</li> <li>- большие затраты времени;</li> <li>- невозможность сравнения агрегированных показателей</li> </ul>

На втором месте находится изучение опыта разработки и внедрения стратегий развития предпринимательских структур и выработка конкретных рекомендаций и мероприятий, обеспечивающих опережение бенчмаркингового партнера.

На третьем месте находится изучение бенчмаркинговых партнеров по разработке товара.



Рисунок 3 - Классификация процессов бенчмаркиговых исследований в системе предпринимательства

На четвертом месте по важности, как показали исследования, является изучение организации продаж и эффективности сбытовой сети бенчмаркигового партнера.

Пятое направление бенчмаркигового процесса связано с изучением эффективности производства партнера, затрат на единицу продукции, эффективных технологий, организации производства.

**В диссертационном исследовании разработаны и внедрены в практику методические рекомендации по определению общепроизводственных и общехозяйственных затрат при производстве конкурентоспособной продукции.**

Под изменениями условий производства в диссертационном исследовании понимается учет изменений объемов выпуска предпринимательскими структурами продукции в рублях (или загрузки оборудования в часах), размера заработной платы и численности управленческого аппарата, обслуживающего персонала и других факторов, влияющих на изменение величины общехозяйственных и общепроизводственных затрат предпринимательских формирований.

Отнесение затрат по статьям «Общепроизводственные затраты» и «Общехозяйственные затраты» в диссертации нами принято в соответствии с установленным порядком. Предлагаемые нами методические рекомендации основаны на разграничении общепроизводственных и общехозяйственных затрат на условно-постоянные и условно-переменные.

Методические рекомендации возможно использовать во всех организациях независимо от форм собственности и ведомственной принадлежности согласно учетной политики, разработанной в соответствии с действующими положениями по бухгалтерскому учету.



В разработанных в диссертации методических рекомендациях по определению общепроизводственных и общехозяйственных затрат при производстве конкурентоспособной продукции представлено три этапа:

Первый этап - распределение общепроизводственных и общехозяйственных затрат на условно-постоянные и условно-переменные.

Условием разграничения общепроизводственных и общехозяйственных затрат на условно-переменные и условно-постоянные в диссертации является изменение объема выпуска продукции. Деление затрат на условно-постоянные и условно-переменные является условным и зависит от вида и характера производства, структуры основных фондов, организации управления и т.д.

К условно-постоянным в диссертации отнесены затраты, величина которых не меняется от изменения степени загрузки производственных мощностей (объема выпуска).

К условно-переменным отнесены затраты, величина которых изменяется с изменением степени загрузки производственных мощностей.

Степень обоснованности отнесения общепроизводственных и общехозяйственных затрат к условно-постоянным и условно-переменным влияет на точность оценки затрат и степень риска в выборе оптимальных решений, касающихся прогнозируемых цен реализации, номенклатуры, ассортимента и объема выпускаемой продукции, кредитной и инвестиционной политики предпринимательских структур, а соответственно и при определении их конкурентоспособности.

Второй этап - расчет коэффициента пропорциональности.

Предлагаемый в диссертации коэффициент пропорциональности ( $K_{проп}$ ) показывает долю условно-переменных затрат в соответствующей статье общепроизводственных (общехозяйственных) затрат и рассчитывается по формуле:

$$K_{пропj} = P_{перемj} : P_j \quad (1)$$

где:  $P_{перемj}$  - размер условно-переменных затрат в статье,

$P_j$  - размер затрат по статье в целом,

$j$  - статья общепроизводственных (общехозяйственных) затрат.

Третий этап - расчет предельной величины общепроизводственных и общехозяйственных затрат на прогнозируемый период при изменении условий производства.

Величину общепроизводственных (общехозяйственных) затрат на прогнозируемый период в диссертации рекомендовано определять как сумму предельных величин статей, входящих в состав общепроизводственных (общехозяйственных) затрат, по формуле:

$$P = \sum_{j=1}^n P_j^1 \quad (2)$$

где  $P$  - величина общепроизводственных (общехозяйственных) затрат на прогнозируемый период;

$P_j^1$  - величина статьи общепроизводственных (общехозяйственных) затрат, где  $j$  изменяется от 1 до  $n$ ;  
 $n$  - количество статей.

**В диссертации разработана и апробирована методика расчета цен на работы производственного характера предпринимательских формирований и даны рекомендации по расчету плановой себестоимости и определению уровня рентабельности продукции предпринимательских структур.**

В диссертационном исследовании разработана и внедрена в практическую деятельность предпринимательских структур методика расчета цен на работы производственного характера, которая регламентирует порядок расчета цен на работы производственного характера, выполняемые исполнителем на объектах заказчика, трудоемкость калькуляционных единиц может быть определена в человеко-днях.

Методика расчета цен на работы производственного характера рекомендуется к использованию организациями-исполнителями при обосновании цен независимо от форм собственности, а также может применяться для:

- определения объема финансирования в ежегодном плане работ;
- заключения контрактов на проведение работ;
- проведения расчетов головных исполнителей с заказчиками и соисполнителями.

Разработанная нами методика расчета цен на работы производственного характера предусматривает использование технико-экономических показателей, что позволяет обеспечить единые экономические критерии и принципы при расчете расходов и выборе оптимального вида цены на продукцию предпринимательских формирований.

К основным преимуществам разработанной методики расчета цен на работы производственного характера мы относим:

- технико-экономическое обоснование размера цен, исходя из эффективности проведения работ, уровня технико-экономических показателей и математического обеспечения их расчета;
- возможность автоматизированного расчета и документирования расходов и цен на компьютере;
- установление единых форм документов по расчету расходов и цены (протокол или заменяющий его документ, база данных, калькуляция, типовая форма расчета и др.);
- возможность планирования указанных объемов работ по организации в целом и по отдельным направлениям.

Математическое обеспечение расчета цены включает в себя ряд математических зависимостей размера цены и расходов, формирующих себестоимость объема той или иной работы, от значений технико-экономических показателей, которые представлены в базе данных.

Алгоритм расчета цены выглядит следующим образом:

$$Ц_0 = (Ч \cdot T + C) \cdot (1 + Нр/100) \quad (3)$$

где:  $Ц_0$  - цена организации - исполнителя на калькуляционную единицу работы, руб.

$Ч$  - расходы на оплату человеко-дня, руб./чел-дн.;

$T$  - трудоемкость калькуляционной единицы работы, чел-дн.;

$C$  - расходы, формирующие цену организации-исполнителя на калькуляционную единицу работы;

$Нр$  - принятый уровень рентабельности, %.

Кроме этого в диссертации разработан алгоритм расчета расходов, формирующих цену организации на калькуляционную единицу работы.

$$C = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_6 + C_7 \quad (4)$$

где:  $C_1$  - расходы на материалы, руб.;

$C_2$  - расходы на покупные изделия (полуфабрикаты), руб.;

$C_3$  - расходы на оплату работы контрагента, руб.;

$C_4$  - специальные расходы (без учета командировочных расходов основных рабочих), руб.;

$C_5$  - расходы на подготовку производства работ, руб.;

$C_6$  - прочие производственные расходы, руб.;

$C_7$  - внепроизводственные расходы, руб.

Разработанные нами методические рекомендации по расчету плановой себестоимости и определению уровня рентабельности продукции предпринимательских структур определяют основные принципы формирования плановой себестоимости промышленной продукции, поставляемой предпринимательскими структурами по государственному заказу и составления плановых калькуляций при подготовке проектов цен на указанную продукцию.

Под плановой себестоимостью промышленной продукции в диссертации понимается стоимостная оценка предпринимательской структурой-исполнителем государственного заказа планируемых к использованию в процессе производства природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на производство и реализацию продукции, обусловленных условиями государственного контракта, а также в целях повышения ее конкурентоспособности.

Целью планирования себестоимости промышленной продукции является экономически обоснованное определение величины затрат, необходимых в период выполнения предпринимательскими структурами заказа для производства и реализации каждой единицы и всей подлежащей поставке продукции, отвечающей требованиям, предъявляемым к ее качеству. При этом указанные затраты на плановый период должны определяться организацией-исполнителем исходя из наилучшего использования в интересах оборонного заказа материальных, трудовых и финансовых ресурсов с учетом ее конкурентоспособности.

В диссертации мы считаем, что экономически обоснованное планирование и калькулирование себестоимости промышленной продукции должно опираться на систему технико-экономических норм и нормативов материальных, тру-

довых и денежных затрат организации-исполнителя, содержащихся в ее локальных нормативных актах, разработанных с использованием соответствующих типовых (межотраслевых, профессиональных, отраслевых и иных) норм и нормативов, а также норм (нормативов), установленных законодательством Российской Федерации и федеральными органами исполнительной власти (в пределах их полномочий).

Под калькулированием себестоимости промышленной продукции в предпринимательских структурах в диссертации понимается определение организацией-исполнителем, с отражением в плановой калькуляции, себестоимости единицы продукции в целом и по статьям затрат.

Действие разработанных в диссертации методических рекомендаций при выполнении государственного заказа распространяется на все организации-исполнители независимо от их организационно-правовых форм и ведомственной принадлежности с учетом особенностей формирования себестоимости выпускаемой ими продукции, установленных отраслевыми (ведомственными) инструктивными и методическими документами. Государственные заказчики при согласовании цен на промышленную продукцию могут использовать данные методические рекомендации в комплексе с другими нормативными правовыми актами и инструктивно-методическими документами по ценообразованию на продукцию, поставляемую по государственному заказу.

В практической деятельности к данным методическим рекомендациям могут разрабатываться дополнения, учитывающие особенности формирования отдельных видов или групп продукции, а также методические рекомендации по их применению.

Величину расчетной прибыли ( $\Pi_1$ ) в рублях нами в диссертации рекомендуется определять по формуле:

$$\Pi_1 = (\Pi_{\phi} + \Pi_{нт} + \Pi_{соц}) * K + H, \quad (5)$$

где:  $\Pi_{\phi}$  - прибыль, направляемая на поддержание производственного потенциала, руб.;

$\Pi_{нт}$  - прибыль, направляемая на создание научно-технической продукции (при условии согласования с заказчиком), руб.;

$\Pi_{соц}$  - прибыль, направляемая на поддержание и развитие систем социального обеспечения организации, руб.;

$H$  - сумма налогов и сборов, установленных законодательством Российской Федерации, и включаемых в состав общехозяйственных затрат, руб.;

$K$  - коэффициент, равный 1,3 (при налоге на прибыль в размере 24%).

Прибыль, направляемую на поддержание производственного потенциала ( $\Pi_{\phi}$ ), нами рекомендуется определять по формуле:

$$\Pi_{\phi} = \Pi_{\text{ак}} + \Pi_{\text{пф}}, \quad (6)$$

где:  $\Pi_{\text{ак}}$  - прибыль, направляемая для обновления активной части основных производственных фондов при выполнении государственного заказа, руб.;

$\Pi_{\text{пф}}$  - прибыль, направляемая для обновления пассивной части основных производственных фондов, при выполнении государственного заказа, руб.

Прибыль рассчитывается в соответствии с принимаемыми для привнесенных и собственных затрат нормативами (табл. 4).

Таблица 4 - Нормативы отчислений от привнесенных и собственных затрат, %

Удельный вес привнесенных затрат	Нормативы отчислений от привнесенных затрат	Удельный вес собственных затрат	Нормативы отчислений от собственных затрат
Свыше 90*	5	Ниже 10*	40
от 90 до 80*	8	от 10 до 20*	30
от 80 до 60*	10	от 20 до 40*	25
от 60 до 50*	13	от 40 до 50*	22
от 50 до 20*	15	от 50 до 80*	20
Ниже 20	20	Свыше 80	20

\*включительно

Таким образом, расчетная прибыль определяется по формуле:

$$P_n = (З_{пр} * H_{пр} + З_{соб} * H_{соб}) / 100, \quad (7)$$

где:  $З_{пр}$  - материальные и иные привнесенные затраты;

$H_{пр}$  - норматив отчислений, принятый для привнесенных затрат;

$З_{соб}$  - собственные затраты изготовителя;

$H_{соб}$  - норматив отчислений, принятый для собственных затрат.

Расчетный размер рентабельности может быть определен с учетом приоритетности продукции, доли привнесенных затрат, условий стимулирования производства на стадии освоения новой высокоэффективной продукции, сроков исполнения заказа и т.д. Предельно-минимальный размер рентабельности рекомендуется принимать в размере не менее 5 %.

Максимальный размер рентабельности, как элемент государственного регулирования цен на продукцию, рекомендуется принимать в размере не более 20%. Превышение максимального размера рентабельности в начальной цене государственного контракта и цене государственного контракта допускается в случае создания высокоэффективной продукции, если это предусмотрено условиями государственного контракта.

Расчетная рентабельность ( $P_n$ ) определяется как отношение расчетной прибыли ( $P_n$ ) к себестоимости ( $З_{пр} + З_{соб}$ ) по формуле:

$$P_n = P_n / (З_{пр} + З_{соб}) * 100 \quad (8)$$

Разработанные в диссертации методические рекомендации целесообразно использовать при определении уровня рентабельности при производстве продукции (работ, услуг), поставляемой по государственному заказу, а также величины прибыли при расчете начальной цены государственного контракта и при формировании цены государственного контракта.

**Основные положения диссертации опубликованы в следующих работах:**

**Научные статьи в ведущих рецензируемых журналах,  
рекомендованных ВАК РФ:**

1. Светлов Г. В. Основные факторы конкурентоспособности и виды конкурентных преимуществ предпринимательских структур // Российское предпринимательство. – 2008 - №5. – С. 75-78

**Научные статьи и доклады**

2. Светлов Г. В., Омаров М. М. Реинжиниринг – как метод обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в кризисные периоды // Становление и развитие современной инновационной экономики России: мат-лы всероссийской науч. конф. с международным участием 21-22 апреля 2008 г. / НовГУ им. Я. Мудрого. – Великий Новгород, 2008. – С. 114-119.

3. Светлов Г. В. Эволюция развития предпринимательства, конкуренция и система управления в США и других развитых странах мира // Становление и развитие современной инновационной экономики России: мат-лы всероссийской науч. конф. с международным участием 21-22 апреля 2008 г. / НовГУ им. Я. Мудрого. – Великий Новгород, 2008. – С. 159-163.

4. Светлов Г.В., Спиридонова А.С. Информационная составляющая программы развития малого предпринимательства // Инновации: информационная база, финансы, экономика. Юбилейный сборник научных статей/ НовГУ им. Ярослава Мудрого. – В. Новгород. - 2008. – С. 189 -193.

5. Светлов Г. В. Особенности оценки и управления эффективностью предпринимательских формирований // Организационно-экономические проблемы современного предпринимательства. Сборник научных статей профессорско-преподавательского состава и аспирантов / НовГУ им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород. - 2007. - С. 64-66.

6. Светлов Г. В. Анализ зарубежного опыта управления обновлением оборудования в предпринимательских структурах // Организационно-экономические проблемы современного предпринимательства. Сборник научных статей профессорско-преподавательского состава и аспирантов / НовГУ им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород. - 2007. - С. 66-69.

7. Светлов Г.В., Махова А.С. Планирование и организация предпринимательской деятельности на региональном уровне // Организационно-экономические проблемы современного предпринимательства. Сборник научных статей профессорско-преподавательского состава и аспирантов / НовГУ им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород. - 2007. - С. 58-59.

8. Светлов Г.В., Спиридонова А.С. Методика оценки риска банкротства и платежеспособности предпринимательских структур // Современное общество: актуальные проблемы и направления развития (20 -21 декабря 2007 г.). Сборник материалов под редакцией А.В. Костюкова. Филиал СЗАГС в г. В. Новгород, 2007. – С. 154 – 158.





10 ~

---

Подписано в печать 17 ноября 2008 Формат 60х90 1/16 усл. печ. л. 1,35  
Тираж 100 экз. Заказ № 171к . Издательско-полиграфический центр  
Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 173003,  
Великий Новгород, ул. Б. Санкт-Петербургская, 41